

## Revisionsrapport

Anders Törnqvist  
Erik Wottrich

Oktober 2013

# *Granskning av kommunens övergripande planering av kompetensförsörjning*

Ekerö kommun

## ***Innehållsförteckning***

<b>Inledning .....</b>	<b>1</b>
Bakgrund .....	1
Revisionsfråga .....	1
Metod, genomförande .....	1
<b>Kontrollmål .....</b>	<b>2</b>
Kommunstyrelsen har utarbetat övergripande riktlinjer för kompetensförsörjningen	2
Iakttagelser .....	2
Bedömning .....	2
Rekommendationer .....	2
Det finns en personalprognos inkluderande pensionsavgångar och specifika rekryteringsbehov för kommunens olika verksamheter .....	3
Iakttagelser .....	3
Bedömning .....	3
Rekommendationer .....	3
Strategier finns för att effektuera planeringen .....	3
Iakttagelser .....	3
Bedömning .....	4
Rekommendationer .....	4
<b>Svar på revisionsfrågan .....</b>	<b>5</b>

# ***Inledning***

## ***Bakgrund***

Personalstrukturen i Ekerö kommun är sådan att de kommande 10 åren kommer drygt 19 % av de anställda ha uppnått 65 års ålder och 19 av kommunens 70 chefer kommer vara 60 år eller äldre. Detta kommer ställa krav på kompetensöverföring och en övergripande planering av kompetensförsörjningen.

I förskolan har kraven på utbildad personal skärpts och i skolan har kraven på behöriga lärare skärpts. Inom det sociala området har under perioder funnits problem med att rekrytera och behålla rätt kompetens, så även inom det tekniska området.

## ***Revisionsfråga***

Revisorerna i Ekerö kommun har givit PwC i uppdrag att granska kommunens övergripande planering av kompetensförsörjning. Revisionsfrågan är ”*Har Kommunstyrelsen en ändamålsenlig styrning och uppföljning av kompetensförsörjningen?*”. Följande kontrollmål bildar underlag för bedömningen:

- Kommunstyrelsen har utarbetat övergripande riktlinjer för kompetensförsörjningen
- Det finns en personalprognos inkluderande pensionsavgångar och specifika rekryteringsbehov för kommunens olika verksamheter
- Strategier finns för att effektuera planeringen

## ***Metod, genomförande***

Granskningen har gjort genom dokumentstudier och intervju med kommunens HR-chef. Dokument som har studerats är kommunens personalpolicy, kommunens årsredovisning samt information om vidareutbildningsinsatser från kommunens intranät-sida.

Ett utkast till föreliggande rapport har sakgranskats av den intervjuade.

# ***Kontrollmål***

## ***Kommunstyrelsen har utarbetat övergripande riktlinjer för kompetensförsörjningen***

### ***Iakttagelser***

Kommunen har under 2011-2012 arbetat med framtagande av en ny personalpolicy där ca 50 medarbetare har bidragit genom deltagande i workshops. Som grund för personalpolicyn ligger ett omfattande värdegrundsarbete. Policyn antogs under år 2013. I inledningen till policyn nämns att man har identifierat en tendens till svårigheter att möta rekryteringsbehovet vad det gäller pedagoger och omsorgspersonal. Policyns främsta syfte är att stödja arbetet med personal- och kompetensförsörjning. Målsättningen är att ”rekrytera rätt person på rätt plats i rätt tid”. Kompetensförsörjning inkluderar alla de åtgärder som behövs för att attrahera, rekrytera, anställda och behålla de medarbetare som behövs. Policyn är utformad så att varje verksamhet kan anpassa tillämpningen på ett ändamålsenligt sätt, för att kunna uppnå målsättningen.

Ett sätt att trygga kompetensförsörjningen är för kommunen att försäkra sig om att man uppfattas som en attraktiv arbetsgivare. I kommunens årsredovisning för 2012 finns ett kapitel om kommunens medarbetare. I detta kapitel framgår att Ekerö kommun har som mål att vara en arbetsplats i ständig utveckling där fortbildning och ansvarstagande stimuleras. Kommunen har även som mål att all personal ska känna sig delaktig i fattade beslut.

### ***Bedömning***

Inom kommunen finns det på en övergripande nivå en gemensam syn på hur kompetensförsörjningen ska säkras. I personalpolicyn som antogs år 2013 framgår övergripande riktlinjer för kompetensförsörjningen. Vår bedömning är därför att kommunen uppfyller kontrollmålet.

### ***Rekommendationer***

Då vår bedömning är att kommunen genom personalpolicyn uppfyller kontrollmålet finns inga på förbättringsområden. För att möjliggöra en god kompetensförsörjning framgent är det viktigt att kommunen förblir en attraktiv arbetsgivare och fortsätter genomföra insatser inom kompetensutveckling, hälsofrämjande åtgärder och lön- och anställningsvillkor som är viktiga områden för en attraktiv arbetsgivare.

## ***Det finns en personalprognos inkluderande pensionsavgångar och specifika rekryteringsbehov för kommunens olika verksamheter***

### ***Iakttagelser***

Av skrivelser i årsredovisningen för kommunen år 2012 samt information från intervjun framgår att det finns en personalprognos, inkluderande pensionsavgångar och specifika rekryteringsbehov för kommunens olika verksamheter. Personalprognosen finns inte specificerad i årsredovisningen som sådan, men under olika rubriker finns utdrag ur vad som liknar en personalprognos.

Avseende pensionsavgångar går det bland annat att läsa att "Flest pensionsavgångar är att vänta åren 2013, 2015, 2020 och 2021 och framförallt inom kommunens förskoleverksamhet samt inom omsorgens olika verksamheter. För administrativ personal sker stora avgångar åren 2013, 2016, 2019 och 2021. Baserat på pensionsavgång vid 65 års ålder kommer drygt 300 medarbetare att gå i pension de kommande 10 åren, eller drygt 20 % av nuvarande anställda". Vad det gäller specifika rekryteringsbehov står att läsa att "Fortfarande har vi svårt att fylla behovet av lärare med olika behörigheter, förskollärare och viss omsorgspersonal".

I intervjun påpekas att det är förhållandevis lätt att hantera planerade avgångar, den stora utmaningen är med de som inte är planerade.

### ***Bedömning***

Även om det inte finns en specificerad personalprognos i årsredovisningen framgår av innehållet att det finns en bakomliggande personalprognos inkluderande pensionsavgångar och specifika rekryteringsbehov för kommunens olika verksamheter. Denna bild förstärktes även av information som framfördes under intervjun. Vår bedömning är därför att kommunen uppfyller kontrollmålet.

### ***Rekommendationer***

Eftersom vår bedömning är att kommunen uppfyller kontrollmålet finns inga stora förbättringar att rekommendera. På samma sätt som man presenterar personalstatistik i årsredovisningen skulle man dock kunna presentera personalprognosen för att öka transparensen kring kompetensförsörjningens behov framgent.

## ***Strategier finns för att effektuera planeringen***

### ***Iakttagelser***

Inom ramen för granskningen har vi inte tagit del av strategier som finns för att effektuera planeringen. Av personalpolicyn framgår att det finns ett strategiskt tänk kring bland annat bemanningsplanering och rekrytering, kompetensutveckling, ledarskap samt lön- och anställningsvillkor. Dessa samverkar för att göra

kommunen till en attraktiv arbetsgivare och för att underlätta för den framtida kompetensförsörjningen.

Under intervjun diskuterades aktiviteter snarare än strategier. En noggrann beskrivning av de aktiviteter som genomförs inom kompetensutvecklingsområdet för att säkra kompetensförsörjningen gavs. Aktiviteterna genomförs inom ramen för Medarbetarakademin, Arbetsledarakademin, Ledarskapsakademin samt Mentorprogrammet. Dessa kompetensutvecklingsprogram genomförs i samarbete med olika kommuner i Stockholms län.

### ***Bedömning***

Då granskningen inte har tagit del av skriftliga strategier för att effektuera planeringen är det svårt att klart säga att kontrollmålet uppfylls. Av personalpolicyn framgår dock att det finns ett strategiskt tankesätt för att effektuera planeringen.

### ***Rekommendationer***

Under förutsättning att det finns en strategi, skriftlig eller ej, för att effektuera planeringen finns det inga förslag på förbättringsåtgärder.

## *Svar på revisionsfrågan*

Granskningen ska svara på frågan om kommunstyrelsen har en ändamålsenlig styrning och uppföljning av kompetensförsörjningen.

Kommunen står inför en utmaning för att säkra kompetensförsörjning på 10 års sikt, då 20 % av den nuvarande personalstyrkan kommer att gå i pension under denna tidsperiod och 27 % av kommunens chefer är 60 år eller äldre. Det är särskilt svårt för kommunen att rekrytera lärare med olika behörigheter, förskollärare och viss omsorgspersonal.

Granskningen visar att

- Kommunen har under 2013 antagit en personalpolicy som innehåller övergripande riktlinjer för kompetensförsörjningen.
- Riktlinjerna i personalpolicyen är utformade för att varje verksamhet ska kunna anpassa tillämpningen till den egna verksamheten.
- I årsredovisningen framgår att kommunen arbetar för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare, vilket borgar för goda förutsättningar att behålla befintlig personal samt rekrytera ny personal och därigenom goda förutsättningar för en stabil kompetensförsörjning.
- Av årsredovisningen och intervjun framgår att det finns en personalprognos som inkluderar pensionsavgångar och specifika rekryteringsbehov för kommunens olika verksamheter.
- Förvaltningen uppfattar att det är svårt att fylla behov av lärare med olika behörigheter, förskollärare och viss omsorgspersonal. Samtidigt uppfattar förvaltningen det som att det är förhållandevis lätt att hantera planerade avgångar, den stora utmaningen är med de som inte är planerade.
- Det finns en strategi, skriftlig eller ej, som rör effektuerandet av planeringen och som syftar till att öka kommunens attraktivitet som arbetsgivare. Kommunen har satsat på ett flertal aktiviteter inom kompetensutveckling som berör alla nivåer av anställda för att öka sin attraktivitet som arbetsgivare.

Sammantaget visar granskningen att kommunen har tillfredställande styrning och uppföljning av kompetensförsörjningen. Kommunen upplever inte att kompetensförsörjningen framgent ska ställa till några problem, och vi uppfattar inte att det finns några indikatorer idag på att det skulle behöva uppstå några betydande svårigheter i att rekrytera eller behålla personal. Kommunen befinner sig dock i ett något utsatt läge då man upplever konkurrensen från storstaden och närliggande kommuner. Detta innebär att kostnadsläget blir högre än vad det

annars skulle behöva bli. Det är därför viktigt att kommunen fortsätter sitt arbete med att hitta faktorer som gör kommunen till en attraktiv arbetsgivare.